

- necessity of relatively high costs for nuclear energy power plants construction;
- necessity of additional costs connected with preparing future workers, informing society, building infrastructure and scientific and research backup (concerns countries not having nuclear power plants yet);
- in some cases the necessity of adjusting national energy system to possibilities of transferring power from big energetic blocks (above 1000 MWe).

**References:** 1. World Nuclear Association, World Nuclear News, IAEA Power Reactor Information System (PRIS) , 2010. 2. IAEA Power Reactor Information System (state for 03.06.2010). 3. US Energy Act . IAEA, 2007 a. 4. Nuclear Technology Review 2007, Vienna 2007 a. 5. Nuclear Power Reactors in the World, Reference Data Series no 2, Vienna 2007b. 6. [www.iaea.org/cgi-bin/db.page.pl/pris.main.htm](http://www.iaea.org/cgi-bin/db.page.pl/pris.main.htm). 7. [www.iaea.org/cgi-bin/db.page.pl/pris.main.htm](http://www.iaea.org/cgi-bin/db.page.pl/pris.main.htm). 8. EURATOM Supply Agency, Annual Report 2006, European Communities, Luxembourg 2007. 9. [www.iaea.org/Publications/Booklets/NuclearPower](http://www.iaea.org/Publications/Booklets/NuclearPower)

*Поступила в редколлегию 01.10.2010*

**УДК 519.68:65.01**

**Б.Б. СТЕЛЮК**, канд. техн. наук, доц., НМетАУ, м. Дніпропетровськ

## **КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ В УПРАВЛЕНИИ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

Досліджена проблема забезпечення ринкового успіху підприємства шляхом поліпшення реалізації проектів організаційного розвитку. Сформульовані ключові чинники успіху промислового підприємства і відповідна концепція його діяльності. Розроблена методико-інструментальна основа розвитку організації і запропонована структурна схема вдосконалення управління її розвитком.

Исследована проблема обеспечения рыночного успеха предприятия путем улучшения реализации проектов организационного развития. Сформулированы ключевые факторы успеха промышленного предприятия и соответствующая концепция его деятельности. Разработана методико-инструментальная основа развития организации и предложена структурная схема совершенствования управления ее развитием.

**Введение.** В настоящее время, когда наши промышленные предприятия уже второй десяток лет работают в условиях рынка, когда пройдена «нижняя точка» экономического спада в стране, когда заработало производство и наметилась устойчивая тенденция роста ВВП [1], главной задачей все большего числа отечественных товаропроизводителей является не только и не столько выживание, сколько дальнейшее укрепление уже завоеванных каких-то, пусть еще слабых, но все же рыночных позиций [2].

Решение этой задачи зависит от того, насколько руководству предприятия удастся организовать эффективную производственно-хозяйственную его деятельность с учетом реалий сегодняшних внешних условий, что требует в первую очередь:

- адекватной оценки тенденций и характера изменений макросреды деятельности предприятия;
- обоснования рациональных способов адаптации системы управления предприятием к постоянным изменениям условий его деятельности;
- эффективной модернизации бизнеса в целях обеспечения позитивных и преодоления негативных тенденций.

**Постановка задачи.** Задачами настоящей работы являются выявление ключевых факторов успеха современных украинских промышленных предприятий, разработка методико-инструментальной базы для развития организаций как предпосылки их успеха и определение направлений усовершенствования управления организационными изменениями.

**Результаты.** Методологической основой решения этих задач является выявление ключевых факторов успеха организации и путей и способов его достижения.

Сегодня, основываясь на теоретических положениях и опыте работы успешных предприятий в странах с развитыми рыночными отношениями, можно с достаточной степенью уверенности утверждать, что требуемый результат обеспечивается некоторой «конструкцией», представленной на рис. 1.

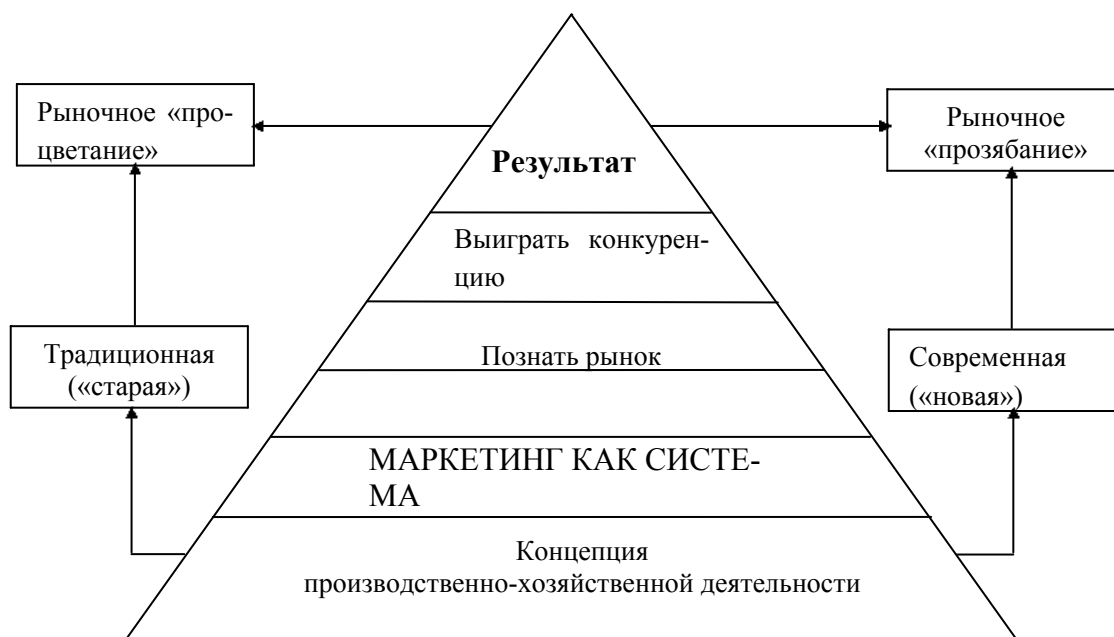


Рис. 1. Слагаемые основы успеха современных отечественных предприятий

Реализовать «новую» (современную, т.е. отвечающую требованиям времени) концепцию организации и ведения производственно-хозяйственной деятельности, поставить на предприятии менеджмент как систему, поднять на нем маркетинг до уровня стратегии и тактики рыночного поведения, познать «свой» рынок и главное – как выиграть конкуренцию – таковы основные контуры обеспечения желаемого результата.

Традиционная («старая») для наших отечественных предприятий концепция коренится во временах плановой экономики. Определяющими, ее факторами являлись плановое хозяйство, дефицит товаров (и ресурсов) и так называемая ситуация «рынка продавца», когда спрос, превышает предложения. В этих условиях задача реализации произведенного продукта на первом плане не стояла – изготовленная с учетом конъюнктуры рынка партия товаров всегда была продана. При этом, чем эта партия была крупнее, тем меньше оказывалась себестоимость единицы изделия. Следовательно, приоритет получала цель максимальной загрузки оборудования. Основное внимание руководства предприятия было направлено на производство.<sup>12</sup>

Современные условия производственно-хозяйственной деятельности предприятий определяются ситуацией, когда предложение превышает спрос – так называемый «ры-

<sup>12</sup> - такая концепция была эффективна на западе в первой половине 20-го века- до начало 50-х годов. В нашей стране она действовала все годы советской власти – вплоть до начало 90-х годов.

нок покупателя». В этих условиях тот факт, что товар будет произведен, автоматически еще не означает что он будет продан. Поэтому, на первое место выдвигается задача реализации произведенного продукта в условиях острой конкуренции. Следовательно, отечественные товаропроизводители должны вести себя на рынке сегодня совершенно не так, как во времена плановой экономики.

«Новая» концепция базируется на системном подходе к организации.

Этот подход появился на Западе в 50-х годах 20-го века [3] как ответ на наступление новой эпохи современной цивилизации<sup>13</sup>, когда начали появляться первые признаки нарастания нестабильности внешней среды. Среда начала меняться динамично и непредсказуемо настолько, что наступившую эпоху Питер Друкер образно и очень метко в одной из работ [5] назвал «эпоха без закономерностей» и в другой [6] - «турбулентные времена». Наступление времен таких бурных изменений потребовало тщательного учета внешнего окружения в деятельности предприятия.

В соответствии с системным подходом любая организация представляется как сложная, открытая социотехническая система, обслуживающая окружающую среду путем преобразования «входов» (вводимых ресурсов) в «выходы» (результаты деятельности) [7].

Поскольку «входы» поступают из окружающей среды, а «выходы» направляются в нее же, то, следовательно, любая организация полностью зависит от внешнего окружения, которое может не давать «входы» и не брать «выходы».

В этой связи можно построить следующую цепочку причинно – следственных положений.

1. Любая организация должна в любой момент времени как можно лучше (больше, адекватнее) соответствовать окружающей среде.
2. Среда постоянно меняется, однако она не подконтрольна топ-менеджменту предприятия.
3. Поэтому, поскольку невозможно подстроиться под среду, меняя саму среду, необходимо менять что-то в организации – социальную или техническую систему.
4. Следовательно необходимо производить (вводить) изменения, в адекватной степени отражающие подвижность среды.

Термин «изменения» в данном случае следует понимать как «организационное развитие» (или движение). В этом смысле любая производственная организация подобна велосипеду, который если не будет двигаться, то упадет.

Содержание и основные элементы «новой» концепции показаны в таблице 1 в сопоставлении с «традиционной».

Методологической основой реализации на сегодняшних отечественных промышленных предприятиях новой концепции и на основании нее решения проблемы сбыта и обеспечения надежного рыночного положения (долговременного рыночного успеха) является система элементов, основные контуры которой показаны на рис.2.

Система состоит из ряда подходов и инструментов, направленных на реализацию изменений, необходимых для осуществления организационного развития.

Таблица 1. Концепции организации и ведения производственно-хозяйственной деятельности предприятия

Концепция Компонент	Традиционная (старая)	Современная (новая)
Среда и технологии	Стабильны, просты определены	Динамичны, турбулентны, непредсказуемы

<sup>13</sup> - в работе [4] Д. Белл назвал ее постиндустриальной.

Концепция Компонент	Традиционная (старая)	Современная (новая)
Влияние внешней среды	Проявляется как совокупность ограничений при выборе той или иной тактики и стратегии производства	Предприятие само эффективно влияет на совокупность ограничений
Состояние рынка	Недонасыщение. Спрос превышает предложение	Насыщение и перенасыщение. Предложение превышает спрос
«Главный» на рынке	Производитель	Потребитель
Роль потребителя	Выступает в качестве составной части источника ограничений	Является активным участником формирования производственной программы
Стиль поведения предприятия на рынке	Реактивный – по принципу «событие – реакция»	Активный – по принципу «анализ – прогноз – опережение»
Управление предприятием	Технократическое	Стратегическое
Философия топ – менеджмента	«Мы управляем производственной организацией (заводом)»	«Мы управляем производственно-сбытовой организацией удовлетворяющей потребности покупателей»
Местонахождение главных факторов успеха организации	Внутри ее	Вне ее
Направления обеспечения рыночного успеха	Рациональная организация производства. Развитие специализации. Снижение затрат. Мотивация персонала	Ситуационный анализ. Приспособление к внешнему окружению. Своевременное распознавание угрозы существованию. Создание внутрифирменной организации как ответа на воздействие извне

Стержнем основы развития организации является управление проектами изменений, которые определяются с помощью ситуационного анализа на основе системного подхода. Поддерживающими основную методологию системами и инструментами являются биологический [8] и маркетинговый [9] подходы которые позволяют сфокусировать направления поиска и сделать его более результативным и эффективным, а также бенчмаркинг, как современная технология менеджмента, направленная на оптимизацию бизнес-процессов, совершенствование системы управления качеством продукции, поиск изменений, определение стандартов проектов их внедрения, и в конечном счете обеспечения успеха изменений [10-13].

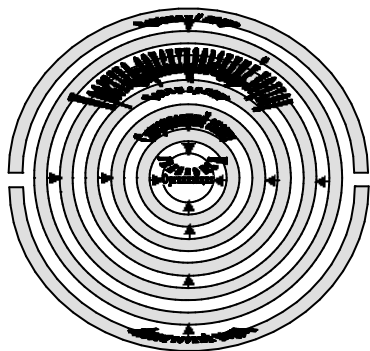
Конкретизация этой методико-инструментальной основы приведена на рис. 3, в котором проведена декомпозиция проблемы на отдельные элементы.

Структурно схема представляет собой систему блоков, выстроенных в следующей последовательности: цели – задачи – мероприятия по их решению. Соответственно этой схеме блоки имеют следующую логику.

Блок целей (1) направлен на достижение верхней (наивысшей) цели предприятия – обеспечить долговременное рыночное процветание. Эта цель будет достигнута, если будут достигнуты две промежуточные подцели. Первая – продать как можно больше товаров, обеспечив требуемую прибыльность деятельности организации<sup>14</sup>.

<sup>14</sup>-для этого необходимо, естественно, настолько познать потребителя, чтобы дать ему такой товар (услугу), которой он предпочтет всем остальным.

со-  
до-  
не  
ми  
ле



Эта подцель необходима, но недостаточна. Вторая стоит в том, чтобы «привязать» к себе потребителя, т.е. ставить ему максимум удовлетворения, сформировав в нем стремление и дальше пользоваться товарами и услугами фирмы.

Блок задач (2) призван обеспечить достижение цели. Основная его идея состоит в обеспечении постоянного соответствия организации окружающей среде путем внедрения изменений, отражающих подвижность последней.

Представленные задачи определяют основные направления (блок 3) совершенствования управления введением изменений и включает систему объектов (точек) фокусировки внимания топ-менеджмента предприятия – либо на процессах, требующих улучшения, либо на инструментах, требующих совершенствования, либо на проблемах, требующих решения.

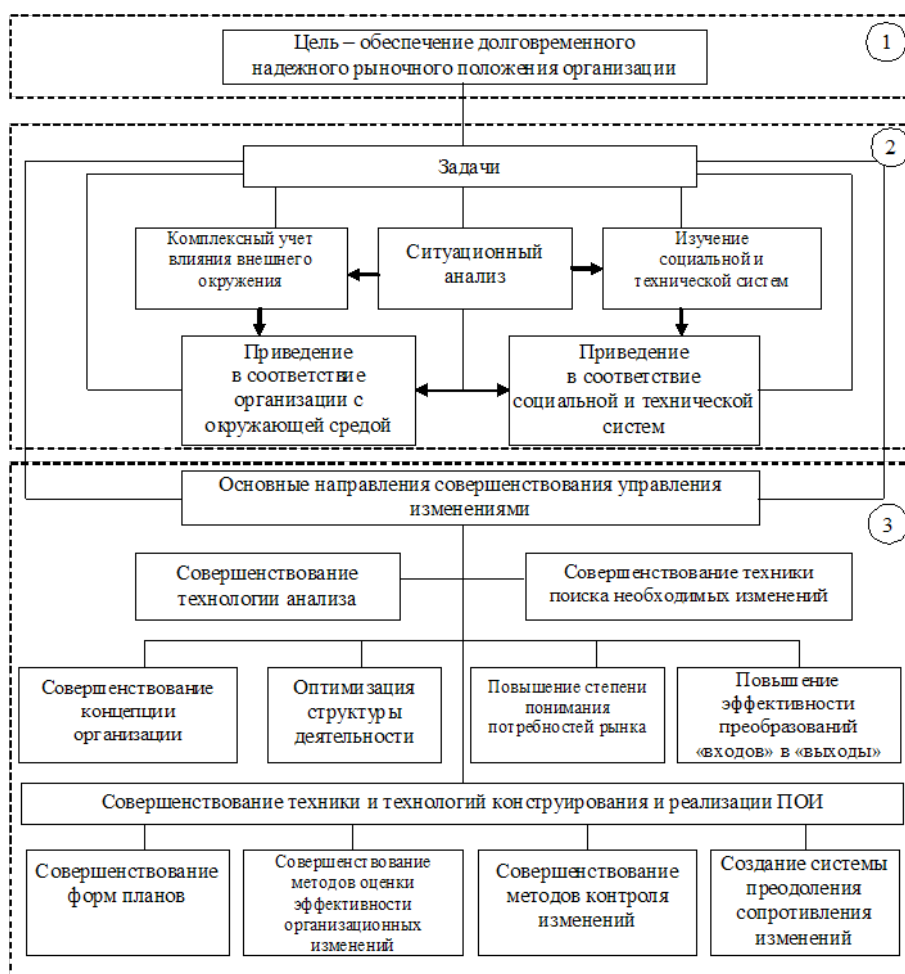


Рис. 3. Структурная схема совершенствования управления развитием организации

**Выводы.** Подводя итоги работы, можно заключить, что в результате теоретического анализа обозначены ключевые факторы успеха, актуальные для сегодняшних отечественных промышленных предприятий, описаны слагаемые концепции производственно-хозяйственной деятельности, позволяющей обеспечить этот успех, разработана методико-инструментальная основа развития организации и предложена структурная схема усовершенствования управления организационным развитием.

Дальнейшее повышение качества управления и эффективности предприятий может быть достигнуто через решение задачи интеграции фрагментарных решений в названных направлениях в общий процесс реализации проектов изменений, необходимых для обеспечения организации.

Указанная научно – практическая проблема, по своему значению фундаментальная для подъема отечественной экономики через укрепление и процветание предприятий, должна решаться с учетом всей совокупности накопленного к сегодняшнему дню практического опыта и теоретических знаний, обобщающих такой опыт, и дальнейшего совершенствования теории и практики проектно-ориентированного подхода к развитию организации.

**Список литературы:** 1. Гальчинський А., Львовчик С. Становлення інвестиційної моделі економічного зростання України // Економіка України: – 2009. – № 6. – С. 4-11. 2. Кривошеков В.И., Морозов Ю.Д. Менеджмент: теория и практика управление качеством продукции. – Днепропетровск: Изд-во «Наука і освіта», 2008. – 366с. 3. Keneth Boulding. General System Theory. – The Skeleton of Science / Management Science, April, 1956. – P. 197 – 208. 4. D. Bell Coming of Post – Industrial Society. A. Venture in Social Forecasting. – N. Y.: Time Books, 1973. 5. P. Drucker P. The Changing World in Executive. – N. Y.: Time Books, 1982. 6. P. Drucker P. Managing in Turbulent Times. – New York: Harper æ Row, 1980. 7. Мескон М.К., Альберт М.А., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: «Дело», 1992. – 702с. 8. Мильнер Б.З. Теория организации, – М.: ИНФРА-М, 2001. – 218с. 9. Мешко Н.П., Морозов Ю.Д. Основы применения маркетингового перехода в управлении промышленными предприятиями. – Днепропетровск: изд. «Наука і освіта», 2006. – 218с. 10. Михайлова Е.А. Бенчмаркинг: М.: ООО "Благовест-В", 2002. – 176с. 11. Эффективное управление фирмой: современная теория и практика / Н.П. Бондарь, О.В. Васюхин, А.А. Голубев, В.И. Подлесных – СПб.: Изд. Дом «Бизнес-пресса», 1999. – 416 с. 12. Дж. Обэр-Крие Управление предприятием: Пер. с фр. под ред. В.М. Кузнецовой. – М.: Прогресс, 1999. – 304 с. 13. Производственный менеджмент: Учебник для вузов / С. Д. Ильенкова, А.В. Бандурин, Г.Я. Горбовцов и др.; Под ред. С.Д. Ильенковой. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 583 с.

*Поступила в редколлегию 01.10.2010*

**УДК 621.794.61**

**В.В. ТИХОНЕНКО**, асп., УИПА, г. Харьков

**А.М. ШКИЛЬКО**, канд. физ.-мат. наук, УИПА, г. Харьков,

## **АНАЛИЗ СПОСОБА УПРОЧНЕНИЯ ДЕТАЛЕЙ МИКРОДУГОВЫМ ОКСИДИРОВАНИЕМ**

У статті узагальнено існуючу інформацію про метод мікродугового оксидування на основі відомих літературних джерел і досліджень авторів, проведено аналіз доцільності застосування цього методу зміцнення деталей і виділено перелік актуальних питань, які вимагають вирішення та стосуються метрологічного забезпечення і стандартизації.

В статье обобщена существующая информация о методе микродугового оксидирования на основе известных литературных данных и исследований авторов, проведен анализ целесообразности применения данного метода упрочнения деталей и выделен круг актуальных, требующих решения вопросов, касающихся метрологического обеспечения и стандартизации.

### **Введение**

Наряду с известными в материаловедении методами создания материалов с заданными свойствами, одним из новых методов модифицирования поверхностных слоев является метод микродугового оксидирования (МДО), относящийся как к группе упрочняющих методов, основанных на воздействии концентрированных потоков энергии, так и к